

Strategic Leadership and its Impact on Entrepreneurial Alertness by Application to National Investment Authority

*Ali Adnan Marza, **Prof. Dr. Jumana Younis

*National Investment Authority, Iraq, PhD student, Jinan University

**Al-Jinan University, Faculty of Business Administration, Tripoli

القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في التأهب الريادي بالتطبيق على الهيئة الوطنية للاستثمار

الأستاذ الدكتور جومانة يونس²

علي عدنان مرزة¹

1. الهيئة الوطنية للاستثمار - العراق، طالب دكتوراه - جامعة الجنان

2. جامعة الجنان، كلية إدارة الأعمال، طرابلس

DOI: 10.37648/ijps.v17i01.004

¹Received: 05 December 2023; Accepted: 18 Jan 2024; Published: 24 Jan 2024

ABSTRACT

The research aimed to test the effect of strategic leadership in its dimensions (determining the strategic direction, effective management of the organization's portfolio, maintaining an effective organizational culture, emphasizing ethical practices, establishing a balanced organizational control system) in improving Entrepreneurial Alertness in its dimensions (Attentive survey and research, attentive communication, evaluation) in the National Investment Authority, which includes its general headquarters, directorates, divisions, and units, and given the importance of the variables in the work of the Authority and the various administrative phenomena emerging from its direction in improving its performance in general, it should be looked at from various administrative perspectives, as the research problem arose with the main question (Have you been able to The National Investment Authority decided to adopt the strategic leadership in improving open innovation?), to be a starting point for its goal of adopting the exploratory descriptive approach, and to be more appropriate for the intended purpose, to collect the research questionnaire from previous studies that included (28) items, and distributed to the research community (100) of Its leaders, represented by (the head of the body, the assistant head of the body, the heads of departments, and the directors of divisions), as the research sample was proportional and intentionally determined (85), and then the primary data was collected from it and analyzed using the two statistical programs (SPSS V.28) and through the associated statistical tests. The applied analysis reached the most prominent result embodied in (In addition to the impact of the dimensions of strategic leadership on maintaining an effective organizational culture, determining the strategic direction, and emphasizing ethical practices, while it became clear that the Authority did not employ the dimension of effective portfolio management in improving entrepreneurial alertness.

Keywords: *strategic leadership; entrepreneurial alertness; strategic direction; effective management of the authority's portfolio.*

¹How to cite the article: Marza A.A., Younis J.; (January 2024); Strategic Leadership and its Impact on Entrepreneurial Alertness by Application to National Investment Authority; *International Journal of Professional Studies*; Jan-Jun 2024, Vol 17, 42-55; DOI: <http://doi.org/10.37648/ijps.v17i01.004>

المستخلص:

هدف البحث الى اختبار تأثير القيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، الادارة الفاعلة لمحفظه الهيئة، ادامة الثقافة التنظيمية الفاعلة، التأكيد على الممارسات الأخلاقية، تأسيس نظام رقابة تنظيمية متوازنة) في تعزيز التأهب الريادي بأبعاده (المسح والبحث اليقظ، التواصل اليقظ، التقييم) في الهيئة الوطنية للاستثمار والمتضمنة مقرها العام ومديرياتها واقسامها ووحداتها، ونظراً لأهمية المتغيرات في عمل الهيئة والمنبثق من توجيهها مختلف الظواهر الإدارية في تحسين أدائها بشكل عام، اذ ينبغي النظر اليه من مختلف المنظورات الادارية، اذ ظهرت مشكلة البحث بتساؤل رئيس (هل تمكنت الهيئة الوطنية للاستثمار من اعتماد القيادة الاستراتيجية في تحسين الابداع المفتوح؟)، ليكون منطلق لهدفه المتمثل في تبنيها المنهج الوصفي الاستطلاعي، وليكون اكثر ملاءمة للغرض المرسوم، لتجمع استبانة البحث من دراسات سابقة تضمنت (28) فقرة، وزعت على مجتمع البحث (100) من قياداتها والمتمثلة (رئيس الهيئة، معاون رئيس الهيئة، رؤساء الأقسام، مديري الشعب)، اذ كانت عينة البحث نسبية محددة بشكل قصدي (85)، ومن ثم جمعت البيانات الأولية منها ولتحلل باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V.28) وعبر الاختبارات الإحصائية المرتبطة بها، ليصل التحليل التطبيقي الى ابرز نتيجة تجسدت في (توجه هيئة الاستثمار الى اعتماد القيادة الاستراتيجية في تعزيز التأهب الريادي)، فضلاً عن تأثير ابعاد القيادة الاستراتيجية ادامة الثقافة التنظيمية الفاعلة وتحديد التوجه الاستراتيجي والتأكيد على الممارسات الأخلاقية، فيما اتضح عدم توظيف الهيئة لبعاد الإدارة الفاعلة للمحفظه في تحسين التأهب الريادي.

الكلمات الرئيسية: القيادة الاستراتيجية، التأهب الريادي، التوجه الاستراتيجي، الإدارة الفاعلة لمحفظه الهيئة.

اولاً: المشكلة البحثية:

تبين وجود فجوات متباينة من القوة والضعف في تبني وممارسة الهيئة الوطنية للاستثمار لمتغيرات البحث وابعادها، مما سهل تشخيص المشكلة الأولية للبحث عبر الاطلاع على سجلات الهيئة ومقابلة عدد من القيادات والمعاشية الميدانية، وجود تباين في تطبيق متغيرات البحث (القيادة الاستراتيجية، التأهب الريادي) لدى قيادات الهيئة الوطنية للاستثمار تطبيقاً وادراكاً مفاهيمياً، كونهم العنصر الحيوي، مما تطلب الحاجة لتطوير امكانياتهم ومهارتهم وخبراتهم، بعد ان توجه اليهم الباحثان بالسؤال عن ماهية كل متغير من

المتغيرات وماذا يمثل لهم ، فكانت اجاباتهم تنم عن محدودية معرفة ودراية ، فيُعزى ذلك لمحدودية اطلاعهم وحادثة متغيرات البحث ، أضف لذلك تجسدت مشكلة البحث بتساؤل رئيس تمثل بـ(هل استطاعت الهيئة الوطنية للاستثمار من استثمار ممارسات قيادتها الاستراتيجية في تحسين تأهبها الريادي؟) ، كما لوحظ من المقابلات محدودية الاهتمام برأس مالها البشري، ورؤيتها المتناسقة مع التغيير البيئي مع وجود ثقافة وممارسات أخلاقية متنامية القوة، ولكنه استطاع التعرف على وجود افراد يقدمون مقترحات إبداعية وابتكارات في العمل تحد من الروتين غير موثقة ساهمت في تميز تأهب الهيئة الريادي، واستثمار الازمات بتحويلها الى ميزة تنافسية من خلال تحسين قدرتها على (المسح والبحث اليقظ، التواصل اليقظ، التقييم) ، فيما أفرزت المقابلات توجهها المحدود الى المسح البيئي ورصد الاستثمار في الدول الأخرى وبمختلف انواعه ، وان تعمق الباحث في دراسة مفاهيم المتغيرين (القيادة الاستراتيجية، التأهب الريادي) ، وادراكه لتأثيرهم في البنية التنظيمية لهيئة الاستثمار الوطنية، جعلته يحدد بعض الملامح للتساؤلات، فضلا عن الدافع الذاتي للباحثين بالتمسك بهذه التوليفة وخوض غمار البحث فيها ، وقد وضعت عدد من التساؤلات يُسعى الى الإجابة عنها، تمثل بالاتي :

1. ما الطروحات الفكرية حول المتغيرات قيد البحث (القيادة الاستراتيجية، التأهب الريادي)، وهل متغيرات البحث تعد عمليات وأنشطة تعبر عن هيكل ترابطي للإدارة الاستراتيجية كمنطلق أساسي لبلوغ الريادة، وهل المتغيرات قيد البحث مجرد إجراءات ومبادئ يستلزمها العمل التنظيمي فحسب، ام انها التزام بتحقيق أهمية واهداف كل منها، ام انها تشير الى التزام بقواعد وانماط عمل استراتيجي منفرد وجماعي رشيق، اذ تحمل في طياتها جوانب قيمة تؤثر في التأهب الريادي كما ونوعا؟
 2. ما مستوى تبني وممارسة واهتمام الهيئة الوطنية للاستثمار بالقيادة الاستراتيجية وابعادها (الرؤية، الثقافة التنظيمية، راس المال البشري، الممارسات الاخلاقية؟).
 3. ما مستوى تبني وممارسة واهتمام الهيئة الوطنية للاستثمار بالتأهب الريادي وابعادها (المسح والبحث، الارتباط والاتصال، التقييم والحكم؟).
 4. هل تؤثر (القيادة الاستراتيجية وابعادها في التأهب الريادي) ، وما مدى تفسير هذه المتغيرات لأي اهتمام بأحدها، وكيف سينعكس في الاخر في الهيئة الوطنية للاستثمار؟
- ثانياً: المراجعة النظرية وتطوير فرضيات البحث:

تبرز مسؤوليات لعمل الإدارات العاملة ضمن الأطر الرسمية أين ما تمثلت من المستويات، في حين تبرز مسؤوليات أخرى لمن يوصف بالقيادة الاستراتيجية لتشمل الأطر الرسمية وغير الرسمية التي ربما تتفق مع

المسؤوليات الإدارية أو قد تخالفها على وفق ما يتبناه القائد من مبادئ وقيم وأخلاقيات واتفاقيات ومصالح جماعية وأهداف مشتركة.

وبذا فإن تبنيات القيادة للتوجه استراتيجي يعد عامل حاسم في تحسين أدائها ودعم نموها وتوليد ثروة أو مزايا تنافسية على البعد الأخلاقي والنفسي أكثر من كونه يتخذ الأشكال التنظيمية، ومع ذلك، فإن الخصائص الداخلية والخارجية للمشروع التي تؤثر في تأهبها الريادي تمثل مجالاً للبحث لم يتم استكشافه بعمق، وتفتح الدراسات الإستراتيجية الحالية، الطريق لاستكشاف أعمق للقيود المؤثرة على العمل الريادي والمتحددة بشكل ومضمون تقليدي قد تتبناه بعض القيادات الاستراتيجية .

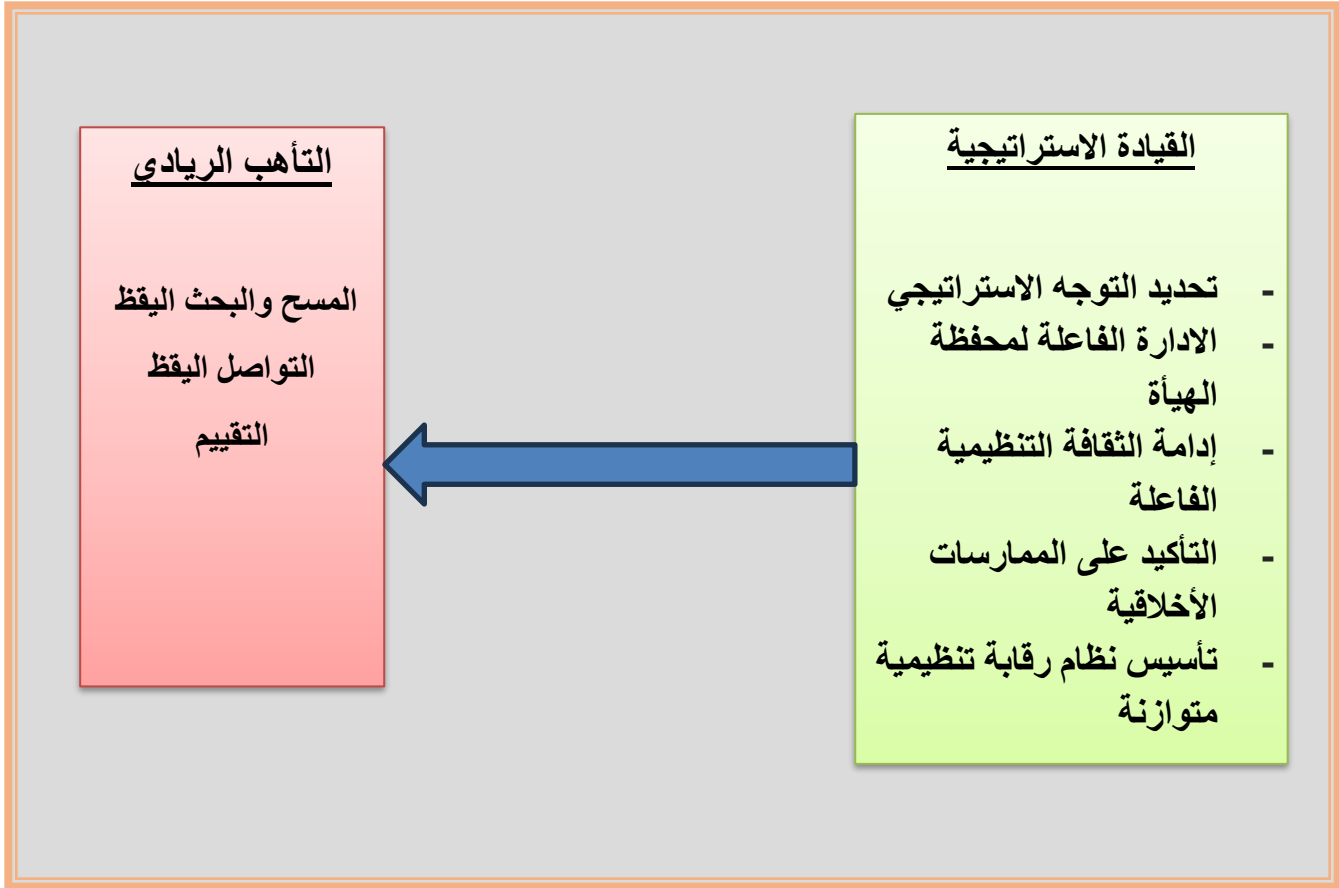
وتعد القيادة الاستراتيجية (Jabbar & Hussein,2017 :101) عملية صياغة الرؤية و إيصالها إلى التابعين ، وإنشاء خطة قابلة للتنفيذ ، واتخاذ قرارات ذات أهمية استراتيجية ، وإثارة وتحفيز التابعين ، والمشاركة في التبادلات الداعمة للاستراتيجية مع النظراء والمرؤوسين في ظل البيئات التنظيمية المتقلبة وغير المؤكدة) ، ويرى (Shlaka,2022:9) إن التأهب الريادي يوفر للقيادات الاستراتيجية الأرضية المناسبة لأعداد وتنفيذ الاستراتيجيات من خلال أمور عدة منها ما يتعلق بإتاحة المصادر المالية وتنوعها ، ورفع مستوى الكفاءة وتميزها بالخبرة والموهبة الإدارية ودعم مستوى الثقافة التنظيمية ، ومدى انسيابية وفاعلية ومرونة الدليل والهيكل التنظيمي ووضوح المسؤوليات والصلاحيات ، ومستوى معرفة المستهلك واتجاهاته وميوله ، وما تقدمه الجهات المعنية من تسهيلات للعاملين والجمهور المستهدف على حد سواء ومستوى ترابط التوجه المتأهب مع قدرات قيادة السوق وريادته ، ومستوى المهارات التنافسية ، والقدرات المتاحة لتحقيق الجودة العالية للمنتوجات من السلع والخدمات والمعلومات ، وما يتاح من إمكانية لأجراء التحسينات على الأداء - المنتوجات ، ومدى توافر ميزة خفض تكاليف الإنتاج ، ووضوح التوجه والأهداف الاستراتيجية ، ودقة تنفيذ الخطط بالأداء العالي ، والسيطرة على التغييرات ونقاط الضعف ، وقدرات التحسين المستمر وتحقيق مستوى معدلات النمو العالية (عباس، 2017) .

وبهذا تتحقق علاقة طردية بين الإستراتيجيات والنجاح بمستوى أساليب القيادة والتهاب الريادي، فكلما ترسخت ممارسات التأهب الريادي وتوفرت عوامل داعمة للصياغة الاستراتيجية وتطبيقاتها المتميزة في ظل تقويم استراتيجي أولاً بأول ، كلما حقق ذلك تمكيناً لفرق القيادة الاستراتيجية في قدرتها على تحقيق الأهداف الإستراتيجية ، واستدامة الأداء العام للمنظمة (Philip T. Roundy et al,2017 :12) ، وفي هذا الإطار أشار (Ahmed Abdullah Amanah,2022:48) الى انه يتطلب بناء الشخصية

القيادية والريادية الإدارية بشكل يتلاءم مع فهم واستيعاب وتمييز واختيار أدوار الشخصية والقيم المحددة لسلوكيات العمل الريادية ، ومجريات عملية الإدراك ، والكيفية المؤثرة على سلوكيات التأهب ، ومنه تحديد مواقف العمل الرئيسية المؤثرة ، وتحديد مفهوم ملائم للشخصية الفردية للمرؤوسين والقيادة ، فضلا عن تحديد مجموعة السلوكيات ذات الاهتمام والعناية بالأداء الريادي ، والتمكنة من تطوير المهارات بتوجيه المواقف الإيجابية ، ومنه ما يتحقق بمفصلية القيادة - الريادة وعلى وفق الاحتياجات الإستراتيجية .

ويشار الى ان جزئية (المسح البيئي) كعنصر اساسي للتأهب والذي يأخذ مجاله في التوقع أو التنبؤ أو الاستشراف للمستقبل ، وما يدعم ذلك في مجال التخطيط الإستراتيجي برؤيا واضحة ورسالة مفهومة وأهداف ممكن الوصول إليها بفاعلية ، وما يدخل بامتداده من التنظيم وثقافة وتصميم المشروع ، وما يجري من اتصالات متفاعلة وحوافز لها أثرها الدافع للأداء العالي وما يوكبها من فاعلية الرقابة التقييمية – التقييمية ، والعمل بأنظمة استراتيجية منها ما يتعلق باستراتيجية قيادة الموارد البشرية ، وحماية المواهب وتطويرها ، ليكون الدور الواضح للريادة الإدارية بمعنى تكاملي ، والقيادة الفعالة تتطلب فهم شخصيات العاملين وقيمهم ومواقفهم وتطلعاتهم المستقبلية للعمل وطموحاتهم في الإبداع والتطوير (**Yong Kyu Lew et al,2022:15**)

ويرى امكانية استيعاب اليات التفاعل بين المتغيرين على المستوى الفردي فان الشخصية المتأهبة (الاستباقية) تبرز بالمنظور التفاعلي والميول نحو عمليات البحث والإصلاح ، واستخدام المبادرة لحل المشكلات والتغيير الإيجابي والحقيقي والجوهري والاستثنائي ، وتوجه بإجراءات استباقية لها القدرة على إزالة ما يواجهه من العقبات المعيقة لتحقيق الأهداف ، وبطبيعة الحال فإن مجموع ما تتضمنه المنظمة من ثقافة تنظيمية ، متأهبة ريادية و راسخة ، تسهل وبشكل كبير تشخيص اهتمامات القيادة الاستراتيجية وتوجهاتها التنموية والتطويرية وما يتطلبه ذلك من إستراتيجيات عالية البناء وفق نظرة تكاملية لا تقف بالجزء عند عتبة المنافع المالية ، بل تمتد إلى أبعد من ذلك عبر ما يتحقق للحياة المبادرة في استدامتها بشكل واسع ، الامر الذي يحقق حالة الدعم للتوجهات والاستعدادات القيادية والإدارية المتفاعلة ، وعلى هذا الأساس اشتق الباحث الفرضية الرئيسة الأولى: الفرضية الرئيسة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الاستراتيجية في التأهب الريادي.



الشكل (1) : مخطط الدراسة الفرضي، المصدر : اعداد الباحث .

ثالثاً: الجانب التطبيقي للبحث:

1. مجتمع البحث وعينته:

دخل العراق مرحلة ايجابية جديدة اتسمت بالطلب على البضائع والخدمات بشكل متزايد ومستمر، كما ويثبت يوم بعد يوم السبب الذي يعتقد ان العراق احد أكثر الأسواق جاذبية بالنسبة للعالم ، اذ يوفر فرص لا نظير لها للتعاون والاستثمار الدولي ، اذ استطاع العراق في النهاية الافادة من الاستثمار الأجنبي في اقتصاده ، نظراً لاحتياجاته الواسعة في كافة القطاعات ، بما في ذلك مشاريع بناء سكك الحديد والموانئ ، والإسكان والبنى التحتية ، ومحطات الكهرباء ، والمصافي ، والفنادق ، والجامعات والمستشفيات وتوسع البنى التحتية للاتصالات-هذه هي امثلة للعديد من الفرص الاستثمارية المتاحة في العراق.

في عام ٢٠٠٦، شرعت حكومة العراق قانون الاستثمار رقم ١٣، ووضعت حجر أساس جذب الاستثمار الأجنبي فيه، وقد تضمن القانون مبادرات استراتيجية عدة بما في ذلك حوافز الضرائب، وضمانات المستثمر،

والتزامات المستثمرين، واستحداث الهيئة الوطنية للاستثمار (NIC) ، وقد أنشأت الهيئة في عام ٢٠٠٧ وبأشرت عملها في عام ٢٠٠٨ ، لتكون وجها للاستثمار الخاص في العراق، وتعمل على تعزيز وتسهيل ومراقبة الاستثمار في العراق، وللهيئة الوطنية للاستثمار رؤية فريدة حول احتياجات البلد للاستثمار . فمن خلال هيئات استثمار المحافظات التي انشأت تحت نفس القانون الذي أنشأت الهيئة الوطنية للاستثمار وفقا له، بالإمكان دعم احتياجات وأولويات كل محافظة، كما حظيت الهيئة الوطنية للاستثمار باتصال شامل مع الكيانات على المستوى المحلي بما في ذلك مجلس النواب ، والوزارات ، ومكتب رئيس الوزراء ، مما ساعدها على وضع رؤيا واضحة لمتطلبات الشعب والاقتصاد العراقي ، اذ وظفت مكانتها لتعزيز الاستثمار الذي يمكن ان يعالج المتطلبات الشديدة الأهمية للبلد ، فضلاً عن جذب رؤوس الأموال الخاصة والتكنولوجيا الحديثة، وتوظيفها بتجربة إدارة الأعمال يعتبر أمر جوهري في هذه المرحلة، ولتسهيل الاستثمار في العراق ، دعا قانون الاستثمار الى إنشاء دائرة النافذة الواحدة :

دائرة النافذة الواحدة: تقوم جهة واحدة بتولي القيام بكافة الاجراءات المتعلقة بالمستثمرين الذين يسعون لجلب رؤوس اموالهم الى العراق، اذ تأمل الهيئة الوطنية للاستثمار عن طريق تسهيل سير المتطلبات القانونية والتنظيمية التي تواجه المستثمرين، والمساعدة في جمع المعلومات المهمة، تبسيط الاجراءات الادارية التي يواجهها المستثمرين الاجانب عند سعيهم للدخول الى البلد وهي مسالة ضرورية يحتاج اليها المستثمرين الاجانب غير المعتادين على الأعمال أجنبية في العراق، كما يساعد أسلوب النافذة الواحدة المستثمرين في الحصول على الاجازة الاستثمارية، ومنحهم استثناءات من الضرائب والجمارك، فضلاً عن توفيرها:

أ. **الدعم اللوجستي:** يقوم كادر الهيئة الوطنية للاستثمار بمساعدة المستثمرين في أمور ملئ استمارة طلب سمة الدخول (الفيزا)، وحجز الفندق، وتنظيم عملية القدوم من المطار والتنقلات من وإلى الفندق، كما يوفر بحث مفصل عن الية السوق، وتفاصيل عن المناخ الاستثماري والمؤثرات الاقتصادية، وخدمات الترجمة الضرورية وغيرها من المعلومات الضرورية.

ب. **دعم عملية العمل التجاري:** مساعدة المستثمرين في التعرف على التوجيهات والتعليمات ومن ضمنها إعداد مسودة لدراسة الجدوى المطلوبة التي يحتاج إليها المستثمر لأجل تقديم مقترح الاستثمار، وتسجيل الشركة في وزارة التجارة مما يؤهله للعمل في العراق.

ت. **التعريف:** تعريف المستثمر المحتمل بجهات الاتصال المختلفة في القطاعين العام والخاص للتعرف بشكل اوسع بشأن فرص الاستثمار في العراق، وتساعد على توفير شبكة عمل مع الشركاء المحليين.

اختار الباحث الهيئة الوطنية للاستثمار والمتضمنة (معالي رئيس الهيئة، نائب رئيس الهيئة، خمس مديري دوائر، ثلاث وثلاثون رئيس قسم، ستون مدير شعبة ووحدة)، فكان محل التطبيق الهيئة الوطنية للاستثمار

وقد اختاره الباحث محلاً للتطبيق، فضلاً عن كون مجتمع البحث جميع قيادات الهيئة، بينما كانت عينة البحث المسميات (رئيس الهيئة، معاون رئيس الهيئة، مدير دائرة، رئيس قسم، مسؤول شعبة)، فكان مجتمع البحث (100) قيادي من المستويات القيادية الثلاث، وزع الباحث عليهم استبانات تضم الاستقصاء عن ثلاث متغيرات (القيادة الاستراتيجية، الابداع المفتوح، التأهب الريادي)، والمتضمنة (44) فقرة، استرجع منها (92)، بينما كان الصالح (85)، وكما موضح بالجدول الآتي:

الجدول (1) مجتمع البحث وعينته

العينة	الصالح	المسترجع	الموزع	المجتمع
85	85	92	100	100
النسبة المئوية	المشاهدات		مواصفات العينة	
0.01	1		مدير عام الهيئة	
0.01	1		معاون مدير الهيئة	
0.06	5		مدير دائرة	
0.35	30		مدير قسم	
0.57	48		مسؤول شعبة	

اتضح للباحث من مخرجات الجدول (2) والمعني بالسماوات الديمغرافية للعينة الآتي:

- أ. كان عدد المشاهدات (85) من القيادات الوطنية للاستثمار، اذ تبين ان شهادة البكالوريوس في الترتيب الأول وبنسبة (75%)، وبعده (64) من العينة، بينما كان الترتيب الثاني لشهادة الدبلوم العالي وبنسبة (15%) وبعده (13)، اما الترتيب الثالث فخصص لشهادة الماجستير وبنسبة (7%) وبعده (6)، فيما كان الترتيب الرابع لشهادة الدكتوراه وبنسبة (2%) وبعده (3).
- ب. ومن ناحية عدد سنوات الخدمة التي تمنح قيادات الهيئة الخبرة والأهلية الوظيفية لتحمل الأعباء وصلاحيات اتخاذ القرارات الاستثمارية، فحلت فئة (10-15) بالترتيب الأول وبنسبة (45%) وبعده (30)، بينما كان الترتيب الثاني لفئة (15-20) وبنسبة (35%) وبعده (30) مشاهدة، وبالترتيب الثالث حلت فئة (أكثر من 20) وبنسبة (15%) وبعده (13) مشاهدة، بينما كان الترتيب لفئة (5-10) وبنسبة (5%) وعدد (4)، وهذا يشير الى تلاءم المنصب مع العمر والخبرة المكتسبة للتدرج المهني والوظيفي فيه.

الجدول (2) ديمغرافية العينة وتفاصيلها

العينة المبحوثة	النسبة من العينة	المشاهدات	التفاصيل	السمة
85	0.75	64	بكالوريوس	التحصيل العلمي
	0.15	13	دبلوم عالي	
	0.07	6	ماجستير	
	0.03	2	دكتوراه	
	0.05	4	أقل من 10	سنوات الخدمة
	0.45	38	15-11	
	0.35	30	20-16	
	0.15	13	اكثر من 20	

2. عرض مستوى توفر المتغيرات من خلال الإحصاء الوصفي:

ومن مراجعة ما توفر للباحث من بيانات حول المتغيرات الرئيسية (القيادة الاستراتيجية ، التأهب الريادي) ، وجد ان اكثر الآراء اتفاقاً حول توفرها بالواقع التطبيقي، اتجهت نحو التأهب الريادي ، بمعامل اختلاف نسبي (12.1%) ، مما يشير الى اتفاق (87.9%) من افراد العينة على توفرها وممارستها من قبل الهيئة الوطنية للاستثمار بينما ترتبت ابعاده (التوصل اليقظ، المسح والبحث اليقظ، التقييم) من حيث المساهمة في توفره ، اما الترتيب الثاني فكان للقيادة الاستراتيجية وبتوافق نسبي (85.8%) ، وبمعامل اختلاف نسبي (14.2%) على التوفر بمستوى اهتمام نسبي (81%) لتترتب ابعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، ادامة الثقافة التنظيمية الفاعلة، التأكيد على الممارسات الأخلاقية، الإدارة الفاعلة لمحفظه الهيئة، تأسيس نظام رقابة منتظم ومتوازن)، وعلى الترتيب ، وكما موضح بنتائج الجدول (3).

الجدول (3) ترتيب بيانات متغيرات البحث بحسب معامل اختلافها النسبي

الاولوية	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
الثاني	14.2	0.810	0.576	4.05	القيادة الاستراتيجية
الاول	12.1	0.849	0.516	4.25	التأهب الريادي

3. الشكل (23) الإحصاء الوصفي للمتغيرات الرئيسية الثلاث

الشكل (2) الإحصاء الوصفي للمتغيرات الرئيسية

3. اختبار فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الاستراتيجية في التأهب الريادي)، وللتحقق من قبول الفرضية، من عدمها تم تنفيذ أنموذج الانحدار الخطي المتعدد وبحسب الآتي:

أظهرت نتائج الجدول (4) ان قيمة (F) المحتسبة للأنموذج المختبر (35.760) وهي اكبر من القيمة الجدولية (3.954) عند درجة الحرية (84)، لتؤكد قبوله احصائياً وقبول الفرضية (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الاستراتيجية في التأهب الريادي)، وبحسب المعادلة الآتية:

$$\text{التأهب الريادي (Y)} = (1.421) + 0.236 * (\text{ادامة الثقافة التنظيمية الفاعلة}) + 0.239 * (\text{تحديد التوجه الاستراتيجي}) + 0.212 * (\text{التأكيد على الممارسات الاخلاقية})$$

وجد معامل تفسير مقداره (0.570)، ومعامل تفسير معدل (0.554)، اذ استطاعت ابعاد (القيادة الاستراتيجية مجتمعة) من تفسير ما نسبته (55.4%) من التغيرات التي تطرأ على التأهب الريادي، فيما تُعزى النسبة المتبقية (44.6%) لمتغيرات أخرى لم تؤخذ بنظر الاعتبار، بينما تبين وجود تأثير إيجابي طردي لبعده تحديد التوجه الاستراتيجي في التأهب الريادي مقداره (0.239) وبقيمة احتمالية (0.026)، وبقيمة (T) المحسوبة (2.262)، وجود تأثير إيجابي طردي لبعده ادامة الثقافة التنظيمية الفاعلة في التأهب الريادي مقداره (0.236) وبقيمة احتمالية (0.009)، وجود تأثير إيجابي طردي لبعده التأكيد على الممارسات الأخلاقية في التأهب الريادي مقداره (0.212) وبقيمة احتمالية (0.009)، وبقيمة (T) المحسوبة (2.666) وهي تزيد عن قيمتها الجدولية (1.9886) عند درجة حرية (84) ومستوى دلالة (0.05)، فيما لم يظهر أي استثمار لبعده الادارة الفاعلة لمحفظه الهيئة، تأسيس نظام رقابة تنظيمية متوازنة في تحسين التأهب الريادي.

الجدول (4) تأثير ابعاد القيادة الاستراتيجية مجتمعة في التأهب الريادي (n=85)

التأهب الريادي							المتغير المستقل
α	P-V	T	A R ²	R ²	β	F	
1.421	.026	2.262	0.554	0.570	.239	35.760	تحديد التوجه الاستراتيجي
	.825	.221			.027		الادارة الفاعلة لمحفظة الهيئة
	.009	2.690			.236		ادامة الثقافة التنظيمية الفاعلة
	.009	2.666			.212		التأكيد على الممارسات الاخلاقية
	.800	.255			.023		تأسيس نظام رقابية منظمة متوازنة

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

رابعاً: مناقشة النتائج:

أظهرت الهيئة الوطنية للاستثمار قدرتها على تحديد التوجه الاستراتيجي بشكل مرتفع من خلال تحديدها الأهداف الاستراتيجية بوضوح لجميع أصحاب المصلحة والجهات ذات العلاقة بقرارات وأنشطة متنوعة، فضلاً عن ادارتها لرسالتها ورؤيتها بوضوح وإعلان للجميع بشكل واضح وصريح، وقد اتجهت الى اعتماد الادارة الفاعلة لمحفظتها عندما تحاول تعزيز القيادة الاستراتيجية عبر تبنيها فرق العمل الإدارية وتوكيل المهام اليها من خلال الإجراءات المنتظمة وبما يبقونها بتماس مع أصحاب المصلحة وبمختلف اتجاهات العمل الجديد، فضلاً عن تميمها برامج التصميم الحديثة والتي تقدم حلولاً لإشكاليات الموارد والقطاعات بشكل عام، وهذا ما دفعها الى توجيه الثقافة التنظيمية الفاعلة الى تحسين القيادة الاستراتيجية عبر تماشي قيم موظفيها ومعتقداتهم مع رؤية ورسالة المنظمة، بشكل يحقق المرونة والكفاءة في العمليات ويعزز الأداء، لاسيما وانها تمتلك منظومة قيم مشتركة بين أعضاء التنظيم تشجع على التعاون والانفتاح.

فيما ركزت هيئة الاستثمار الوطني على الممارسات الأخلاقية من خلال تبنيها اجراءات محددة لمواجهة العاملين او السلوكيات التي تعيق نجاحها، مما جعلها تأخذ بنظر الاعتبار الممارسات الأخلاقية فيما يتعلق بهيكل الحوافز والمكافئات ونظام التعويضات، ولذلك ارتأت الهيئة تأسيس نظام رقابة منتظمة ومتوازنة، لتكرس الجزء الأكبر من اهتمامها لبناء الثقة مع المرؤوسين، فضلاً عن اعتماد ادارتها على تعديلات في نظم الرقابة بشكل يميز الهيئة عن بقية المنظمات الحكومية الأخرى ذات الطابع الاستثماري.

وعلى الجانب الآخر فقد ثبت اهتمام الهيئة الوطنية للاستثمار بالأبداع المفتوح الى الداخل فسعت الى تعزيزها من خلال تبنيها المخرجات البحثية لعدد من الجامعات وطلبة الدراسات العليا فيما يتعلق بعدد من المشاكل او المشاريع المقترحة، فضلاً عن مشاركة الجهات المستفيدة على اختلاف أنواعها ومرجعيتها في اقتراح مشاريع جديدة على الهيئة، بينما التجأت الهيئة الى الابداع المفتوح الى الخارج من خلال عملها في كثير من الأحيان على تقديم عروض لاتفاقيات الامتيازات الى الشركات والمؤسسات الاخرى لتحقيق افضل منفعة من جهودها الإبداعية، مع إدخالها بشكل مستمر في شراكات مع منظمات تابعة للقطاع الخاص لمنحها الحلول والمقترحات والأفكار المتعلقة بالتوجهات الاستثمارية، ولذلك تبنت الهيئة الوطنية للاستثمار الابداع الهجين كمرتكز تعزز من خلاله ابداعها المفتوح والناجم عن حرصها الدائم على تحقيق التكامل بين جميع المعلومات من الشركاء الداخليين والخارجيين في المشاريع الجديدة، فضلاً عن تنسيق أنشطة تبادل المعلومات بين الشركاء في المشاريع الجديدة.

واتضح اعتماد الهيئة المسح والبحث اليقظ بشكل مرتفع لتحسين التأهب الريادي والناجم عن سعيها الحثيث للتعاون مع نظيراتها من الهيئات على الصعيدين الإقليمي والدولي، فضلاً عن رصد ادارتها التأثيرات السياسية والاقتصادية على مستوى المنطقة والعالم ولا تكتفي برقابة البيئة العراقية، فيما منحت الهيئة الوطنية للاستثمار أولوية للتواصل اليقظ اهتمام عالي ، اذ تتجه الهيئة لتحسين التأهب الريادي والناجم عن امتلاكها اليات صيانه دقيقة منسجمة مع مستوى الطلب فيما يتعلق بحاجة أجزاء الهيكل التنظيمي من البيانات المطلوبة في عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتبنيها مناهج علمية في إدارة البنوك المعرفية لدى كل تشكيل من اشكال الهيئة بما يلائم حاجته من المعلومات كمدخلات خاصة بها، ولجأت الى التقييم وبما يحسن من تأهبها الريادي، من خلال امتلاكها القوة التي تمكنها من اجراء التغييرات الجذرية في انشطتها وعملياتها بما ينسجم واهمية المعلومة المستحصلة وإمكانية تحققها، فضلاً اجرائها تقييم موضوعي للمعلومات بعيدة عن التفسيرات والاجتهادات الشخصية.

وعلى مستوى الفرضيات فقد تبين قدرة الهيئة الوطنية للاستثمار من اعتماد القيادة الاستراتيجية لتحسين مستوى تأهبها الريادي بشكل رئيس، فضلاً عن تحديد التوجه الاستراتيجي وادامة الثقافة التنظيمية الفاعلة، والتأكيد على الممارسات الأخلاقية في تحسين التأهب الريادي، بينما وظفت الهيئة الوطنية للاستثمار الابداع المفتوح لتحسين التأهب الريادي بشكل عام، من خلال الابداع المفتوح الموجه الى الداخل، والابداع الهجين، كما استطاعت هيئة الاستثمار من اعتماد القيادة الاستراتيجية والابداع المفتوح لتحسين تأهبها الريادي من خلال تفاعلها وبما يزيد من ذلك التأهب.

خامساً: التوصيات:

1. ضرورة الاهتمام بالإدارة الفاعلة لمحفظة الهيئة وبما يجعلها مرتكز يعزز من القيادة الاستراتيجية من خلال تهيئة ادراتها برامج التصميم الحديثة وتقديم الحلول لمختلف المشكلات القائمة على الموارد والقطاعات، وتبني التكتيكات الآتية:
 - أ. اعتماد الإدارة سلوكيات فاعلة لاستثمار الموارد البشرية والمادية والمالية.
 - ب. اعداد موازنة تتلاءم والعمل المستقبلي المستهدف.
2. الاهتمام الإضافي بالتواصل اليقظ لما لها من دور في تحسين التأهب الريادي من خلال تعزيز قدرتها على تغيير قواعد ولوائح العمل التنظيمية بما يحد من الهدر والتأخير في نقل البيانات والمعلومات، وصيانة دقيقة منسجمة مع مستوى الطلب فيما يتعلق بحاجة أجزاء الهيكل التنظيمي من البيانات المطلوبة في عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية، فضلاً عن تبني الآليات الآتية:
 - أ. تبني برامج الإحصائية والعلمية بين أجزاء الهيئة بما يكفل تماثل القواعد المعرفية بين الأقسام المختلفة.
 - ب. تبني مناهج علمية في إدارة البنوك المعرفية لدى كل تشكيل من اشكال الهيئة بما يلائم حاجته من المعلومات كمدخلات خاصة به.
3. ضرورة اعتماد الهيئة الوطنية للاستثمار القيادة الاستراتيجية لتحسين مستوى تأهبها الريادي بشكل رئيس، فضلاً عن تحديد التوجه الاستراتيجي وادامة الثقافة التنظيمية الفاعلة، والتأكيد على الممارسات الأخلاقية في تحسين التأهب الريادي.
4. توظيف الهيئة الوطنية للاستثمار الابداع المفتوح لتحسين التأهب الريادي بشكل عام، من خلال الابداع المفتوح الموجه الى الداخل، والابداع الهجين.
5. ينبغي توجه هيئة الاستثمار الى اعتماد القيادة الاستراتيجية والابداع المفتوح لتحسين تأهبها الريادي من خلال تفاعلها وبما يزيد من ذلك التأهب.

المصادر:

1. Ahmed Abdullah Amanah, 2022, Role of Entrepreneurial Alertness in Strategic Agility, of Ent Enhancing https://www.researchgate.net/publication/358190519_Role_entrepreneurial_Alertness_in_Enhancing_Strategic_Agility.
2. Jabbar, A. A., & Hussein, A. M., 2017. THE ROLE OF LEADERSHIP IN STRATEGIC MANAGEMENT, International Journal of Research, 5 (5), p. 99-106

3. ASSAD, M. A., & Mohammed, D. N. J. (2021). The Relationship between Inclusive Leadership and corporate entrepreneurship: Analytical Research in the Ministry of Higher Education and Scientific Research. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government| Vol, 27(3)*, 2086.
4. Atiyeh, S. N. S. (2022). The Impact of Strategic Leadership on the Employees' Creativity at Private Hospitals in Palestine: a Case Study. *International Journal of Professional Business Review*, 7(4), e0688-e0688.
5. Christopher Kurzahls, Lorenz Graf - Vlachy and Andreas König, 2020, Strategic leadership and technological innovation: A comprehensive review and research agenda, *Corporate Governance an International Review* 28 (03).
6. Crema, M., Verbano, C., & Venturini, K. (2014). Linking strategy with open innovation and performance in SMEs. *Measuring Business Excellence*, 18(2), 14-27.
7. Funda Kılıç, 2022, The Role of Strategic Leadership in Innovation Performance, *Open Journal of Business and Management*. <https://www.scirp.org/journal/ojbm>
8. Jia, H. J., Zhuang, Z. Y., Xie, Y. X., Wang, Y. X., & Wu, S. Y. (2023). Research on Dynamic Capability and Enterprise Open Innovation. *Sustainability*, 15(2), 1234.
9. Marcel Bogers, Henry Chesbrough, Sohvi Heaton, and David J. Teece, 2019, Strategic Management of Open Innovation: A Dynamic Capabilities, DOI: 10.1177 / 0008125619885150.
10. Philip T. Roundy, David A. Harrison and Susanna Khavul, 2017, Entrepreneurial alertness as a pathway to strategic decisions and organizational performance.
11. Tariq Kadhim Shlaka, 2022, The Effect Entrepreneurial Alertness in Achieving Strategic Superiority, Al-Kut University College Journal, https://js.alkutcollege.edu.iq/article_19609_344a115b9ae24c75ab144591436f933d.pdf
12. Verbano, C., & Crema, M. (2016). Linking technology innovation strategy, intellectual capital and technology innovation performance in manufacturing SMEs. *Technology analysis & strategic management*, 28(5), 524-540.
13. Yong Kyu Lew, Nadia Zahoor, Francis Donbesuur and Huda Khan, 2022, Entrepreneurial alertness and business model innovation in dynamic markets : international performance implications for SMEs , R & D Management published by RADMA and John Wiley & Sons ,USA.
14. Zhao, W., Yang, T., Hughes, K. D., & Li, Y. (2021). Entrepreneurial alertness and business model innovation: the role of entrepreneurial learning and risk perception. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 17, 839-864.
15. أكرم محسن مهدي الياسري. (2006). القيادة الإستراتيجية والإبداع التنظيمي وتأثيرهما في تحقيق الميزة التنافسية بحث ميداني في شركات وزارة الإعمار والإسكان العراقية *journal of kerbala university*, 4(1).
16. حيان حمدان. (2022). تأثير القيادة الاستراتيجية الفعالة في تنشيط الإبداع الإداري للعاملين (دراسة حالة على شركة أفاميا للصناعات الدوائية في محافظة حماة) *مجلة جامعة حماة*, 5(15).
17. هديل كاظم سعيد، زياد علي عباس، (2017). القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزيا *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 23(97), 75-75.
18. فاروق الغريب، (2022). دور ممارسات القيادة الاستراتيجية في تبني السلوك الإبداعي للعاملين في المنظمة *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*. 13(3), 215-264.